

Valtteri Varteva

Asiakaspalvelun ja viestinnän parantaminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Ajoneuvotekniikka

Insinöörityö

26.4.2018

Tekijä(t) Otsikko	Valtteri Varteva Asiakaspalvelun ja viestinnän parantaminen
Sivumäärä Aika	23 sivua + 1 liite 26.4.2018
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Ajoneuvotekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	Autosähkötekniikka
Ohjaaja(t)	Jälkimarkkinointipäällikkö Jari Alatalo, Autokeskus Oy Tutkintovastaava Pertti Ylhäinen
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää menetelmiä asiakkaan tehokkaaseen tiedottamiseen ja sen avulla parantaa myös asiakastyytyväisyyttä. Työ tehtiin Autokeskus Oy Konalan toimeksiannosta keväällä 2018 ja siinä keskityttiin Nissan-huollon asiakastyytyväisyyteen.</p> <p>Työn teoriaosuudessa tarkastellaan asiakaspalvelua ja huoltoprosessia ja esitellään käytössä olleita asiakastyytyväisyyttä mittaavia järjestelmiä. Teoriaosuutta seuraa tutkimusosuus, jossa perehdytään Nissan-huollon asiakaspalautteisiin ja Nissan-huoltotiimin haastatteluihin. Keinoja asiakkaan tehokkaaseen tiedottamisen pohditaan asiakaspalautteiden, haastattelujen ja omien kokemusten pohjalta.</p> <p>Merkittävimmäksi ongelmakohtaksi osoittautui Nissan-huoltotiimin sisäinen kommunikointi. Ongelmakohtan selvittyä luotiin kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän ja asiakkaan informoinnin suhteen. Keskeisimpiä kehitysehdotuksia olivat työnjohtajien ja töiden vastaanotossa työskentelevien työtehtävien vuorottelu sekä työnjohdon tilaan tuleva näyttö töiden seurantaa varten.</p>	
Avainsanat	Asiakastyytyväisyys, huoltoprosessi

Author(s) Title	Valtteri Varteva Improving Customer Service and Communication
Number of Pages Date	23 pages + 1 appendix 26 April 2018
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive Engineering
Specialisation option	Automotive Electronics Engineering
Instructor(s)	Jari Alatalo, After Sales Manager at Autokeskus Oy Pertti Ylhäinen, Principal Lecturer
<p>The objective of this thesis was to develop efficient methods to inform Nissan customers on service in order to improve customer satisfaction. This thesis was assigned by Autokeskus Ltd. Konala in spring 2018.</p> <p>First the theory of customer service process is explained, and the measurement systems of customer satisfaction are introduced. After that feedback from Nissan service customers and results from the interviews carried out by the Nissan service team are analyzed. Methods to inform the customers efficiently are discussed based on the customer feedback, the interviews and the writer's own personal experiences.</p> <p>The most significant problem was found out to be the internal communication of the Nissan Service Team. After the problem was solved, development proposals were created for improving internal communication and customer information. One of the development proposals was the alternation of job positions at the service reception and the work management. The other development proposal was to install a screen in the service work supervisors' facilities for monitoring service work.</p>	
Keywords	Customer satisfaction, service process

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
1.1	Autokeskus Oy: yritysesittely	2
1.2	Tutkimuksen tavoite ja toteutus	2
2	Asiakaspalvelu	3
2.1	Asiakaspalvelu on osa kokonaisuutta	3
2.2	Asiakastyytyväisyys	4
3	Huoltoprosessi	6
3.1	Työtilaus	6
3.2	Työn vastaanotto	7
3.3	Työ suoritus	7
3.4	Auton luovutus	8
4	Tutkimuksen toteutus	9
4.1	Asiakaspalautteet	9
4.1.1	NPS	10
4.1.2	Nissan Customer Voice	11
4.2	Haastattelut	12
5	Tutkimustulokset	13
6	Kehitysehdotukset	18
7	Yhteenveto	21
	Lähteet	23

Liitteet

Liite 1. Nissanin Customer Voicen arvosana-asteikko

Lyhenteet

NPS	Net Promoter Score. Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen käytetty palautekanava.
NCV	Nissan Customer Voice. Nissanin oma asiakastyytyväisyyttä mittaava järjestelmä.
Cuuma	Asiakkailta saapuvien puheluiden hallintaan käytettävä järjestelmä. Jos asiakkaalta saapuvaan puheluun ei vastata, järjestelmä lähettää asiakkaalle tekstiviestin, jossa kerrotaan, että häneen ollaan myöhemmin yhteydessä. Vastaamatta jääneiden soittajien puhelinnumerot ja soittoaajankohdat tallentuvat järjestelmän takaisinsoittolistalle myöhempää yhteydenottoa varten.

1 Johdanto

Autoalalla kilpailu on kovaa, sillä palveluntarjoajia on paljon [1]. Palveluntarjoajien määrän lisääntymisen myötä massasta erottuminen on hankaloitunut. Laadukas asiakaspalvelu on merkittävä keino erottua joukosta ja sen avulla pystytään vaikuttamaan vahvasti siihen, minkä palveluntarjoajan asiakas valitsee nyt ja tulevaisuudessa. Laadukas asiakaspalvelu perustuu asiakkaiden tyytyväisyyteen ja luottamukseen.

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa suuresti se, kuinka asiakas kokee saamansa palvelun vastaavan odotuksia. Mikäli koettu palvelu on vastannut odotuksia, voidaan puhua onnistuneesta asiakaskokemuksesta.

Luottamus on myös tärkeä osa laadukasta asiakaspalvelua. Asiakkaan on pystyttävä luottamaan siihen, että hänen autolleen tehdään sovitut työt sovituksessa ajassa. Mikäli viivästyksistä tai muista aikatauluun liittyvistä asioista ei onnistuta ilmoittamaan asiakkaalle ajoissa, saattaa tämä aiheuttaa asiakkaassa epävarmuutta ja heikentää luottamusta.

Tämän insinööriyön tarkoitus on kartoittaa asiakastyytyväisyyttä ja selvittää, miten asiakkaalle pystyttäisiin tehokkaammin tiedottamaan huolto- tai korjausprosessin etenemisestä ja valmistumisesta. Työssä keskitytään Autokeskus Oy Konalan Nissan -huollon toimintaan.

Insinööriyö jakautuu teoria- ja tutkimusosuuteen. Teoriaosuudessa käydään läpi asiakaspalvelun teoriaa ja esitellään huoltoprosessia. Tutkimusosuudessa esitellään tiedonkeruukanavat ja perehdytään niistä sekä haastatteluista saatuihin tuloksiin, joiden avulla pyritään aiemmin esiteltyihin tavoitteisiin.

Insinööriyö on tehty yhteistyössä Autokeskus Oy Konalan kanssa, jossa myös työn tekijä on työskennellyt ammattikorkeakouluopintojen ohella. Työn tekijä on työskennellyt Autokeskus Oy:lle Nissan-huoltomyyjänä sekä Konalan että Olarin toimipisteissä ja työnjohtajana Konalan toimipisteen vauriokorjaamolla. Eri toimipisteissä ja työtehtävissä hankittu kokemus helpottavat ongelmakohtien havaitsemista ja korjaamista.

1.1 Autokeskus Oy: yritysesittely

Autokeskus Oy on suomalainen täyden palvelun autokauppaketju, jonka omistaa Aro-Yhtymä Oy. Autokeskus Oy toimii Suomessa Pääkaupunkiseudulla, Pirkanmaalla, Varsinais-Suomessa ja Kanta-Hämeessä. Pääkaupunkiseudun toimipisteitä ovat Helsingin Autokeskus Oy Konala, Espoon Autokeskus Oy Olari ja Vantaan Autokeskus Oy Airport. Autokeskus Oy:n muut toimipisteet sijaitsevat Tampereella, Raisiossa, Turussa ja Hämeenlinnassa.

Autokeskus Oy myy ja huoltaa Nissan, BMW, Peugeot, Ford, Škoda sekä vastikään valikoimaan tulleita Citroën merkkisiä autoja. Autokeskus Oy on myös Suomen suurin Nissan-merkkisten autojen jälleenmyyjä. Autokeskus Oy huoltaa myös muita merkkejä edellä mainittujen merkkien lisäksi ja on valtuutettu huolto Fiat, Fiat Abarth, Alfa Romeo, Jeep, Chrysler, Dodge ja MINI -merkkisille autoille.

Vuonna 2016 Autokeskus Oy:n liikevaihto oli noin 318,2 miljoonaa euroa, ja Autokeskus Oy tarjosi työpaikan noin 505 työntekijälle. [2]

Nissanin huoltotiimi koostuu huoltovastaavasta, 5 huoltomyyjästä ja 12 mekaanikosta. Huoltovastaava ja 2 huoltomyyjää toimivat korjaamohallin viereisessä työnjohtotilassa, ja heihin viitataan myöhemmin työnjohtona. Loput kolme huoltomyyjää työskentelevät Nissan-huollon töidenvastaanottotiskillä, ja heihin viitataan myöhemmin töidenvastaanottona.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja toteutus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka asiakasta voitaisiin tiedottaa aikaisemmin huoltoprosessin eri vaiheissa. Tiedottamisen aikaistamisella on tarkoitus vähentää asiakkaan epätietoisuudesta johtuvia yhteydenottoja ja siten parantaa asiakastyytyväisyyttä ja keventää huoltotiimin työkuormaa.

Tavoitteeseen pyritään käymällä läpi Autokeskus Oy:n käytössä olevia palautejärjestelmiä, NPS ja Nissan Customer Voice, sekä haastatteleamalla Autokeskuksessa työskenteleviä huoltomyyjiä. Palautejärjestelmien ja haastattelujen avulla etsitään ongelmakohtia asiakkaalle tiedottamisen suhteen.

2 Asiakaspalvelu

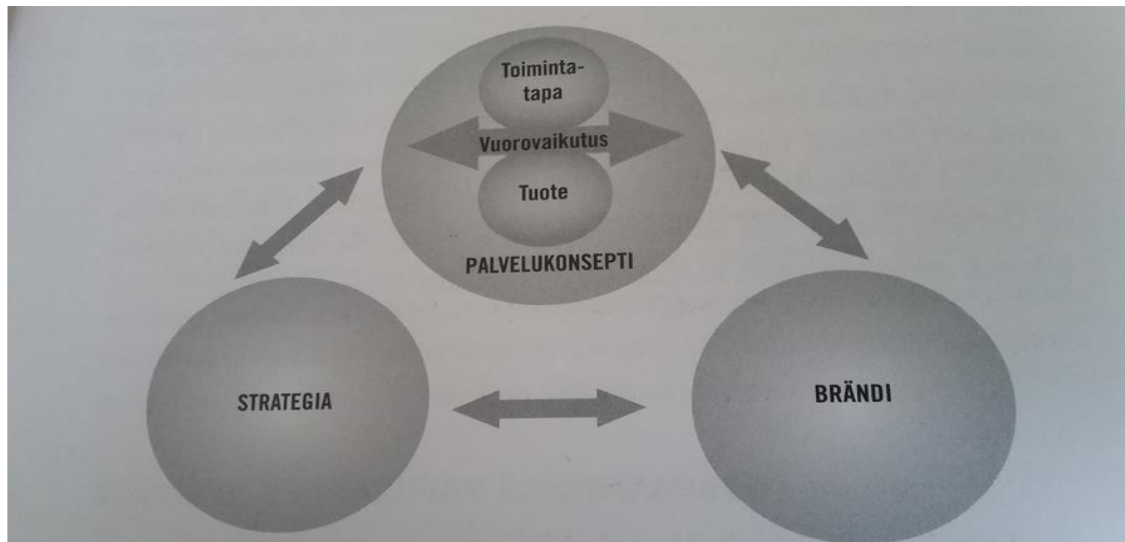
Asiakaspalveluksi kutsutaan sellaista palvelua, joka tapahtuu yrityksen työntekijän palveluksessa yrityksen asiakasta yrityksen arvojen mukaisesti. Toteutuakseen asiakaspalvelu vaatii kohtaamisen yrityksen työntekijän eli myyjän ja asiakkaan kanssa. Tämä kohtaaminen voi tapahtua joko kasvotusten tai viestimien, kuten puhelimen tai sähköpostin välityksellä. Kohtaamisen lopputuloksena tapahtuu aina kauppa. Joko myyjä myy asiakkaalle tuotteen tai palvelun, tai asiakas myy myyjälle syyn siihen, miksi ei sitä osta. [3, s. 7.]

Asiakaspalvelutilanteessa pelkkä myyntitekniikka ei välttämättä riitä vakuuttamaan asiakasta ostamaan tuotetta tai palvelua. Asiakkaassa on pystyttävä synnyttämään luottamuksen tunnetta, jotta kaupanteon mahdollisuus kasvaisi. Luottamusta asiakkaassa pystytään herättämään tuotetuntemuksella ja asiantuntijuudella. [3, s. 23–24.]

2.1 Asiakaspalvelu on osa kokonaisuutta

Asiakaspalvelu ei ole yrityksestä tai sen toiminnasta irrallaan oleva toiminta, vaan se on osa yrityksen tarjoamaa tuotetta. Asiakaspalvelun laatu on osa yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun laatua, joten asiakkaan palvelukokemus koostuu kaikesta yrityksessä koetusta. Pelkän tuotteen tai yksittäisen palvelun hyvä laatu ei siis riitä luomaan asiakkaalle positiivista mielikuvaa yrityksestä vaan kokonaisuuden on onnistuttava antamaan asiakkaalle positiivinen mielikuva. Vasta kokonaisuudessa onnistuttaessa pystytään luomaan asiakkaalle mielihyvän tunteita, mikä saa asiakaspalvelun toimimaan kilpailuetuna. [5, s. 34.]

Hyvän kokonaiskuvan luomiseksi on yrityksen palvelukonseptin, strategian ja brändin oltava oikeassa suhteessa toisiinsa nähden ja toimittava kokonaisuutena. Alla olevassa kuvassa 1 on esitelty Reinbothin malli, joka kuvaa kokonaiskuvan osien yhteensopivuutta. Kokonaisuuden toimiessa on yrityksen helpompi tuottaa onnistunutta asiakaspalvelua. [5, s. 34.]



Kuva 1. Reinbothin malli "Asiakaspalvelu kilpailuetuna edellyttää osien yhteensopivuutta"
[5, s. 34].

Hyvän kokonaiskuvan yhteensopivuuden lisäksi hyvä asiakaspalvelu vaatii, että asiakkaat huomioidaan yksilöinä. Asiakkaille on pyrittävä tarjoamaan yksilöityjä palvelukokemuksia, mikä on helpompaa, jos yrityksen tuotantoprosessin kokonaisuus on onnistuneesti sovitettu yhteen. [5, s. 38.] (Kuva 1.)

Yksilöllisen palvelukokemuksen luominen asiakkaille vaatii yritykseltä kykyä tarjota juuri asiakkaan tarpeisiin sopivan palvelutavan. Jos yritys onnistuu tässä, saa se asiakkaalle varmasti tunteen hyvästä palvelusta. [5, s. 38.]

Esimerkkinä asiakkaan tarpeiden huomioimisesta ja palvelun yksilöllistämisestä on asiakkaalle ilmoittaminen huoltoprosessin etenemisestä sovittuun kellon aikaan mennessä.

2.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on tärkeässä osassa yrityksen menestymisen suhteen. Tyytyväinen asiakas saattaa tuoda yritykselle lisää asiakkaita, mutta tyytymätön asiakas tuskin kehuu palveluja lähipiirilleen vaan saattaa saada heidät käyttämään kilpailevan yrityksen palveluita. [6]

Asiakastyytyväisyys määräytyy sen mukaan, miten hyvin asiakkaan saama palvelu vastaa odotuksia. Erinomainen asiakastyytyväisyys voidaan saavuttaa, kun asiakkaan odotukset palvelusta ylitetään. Asiakkaan ennakko-odotukset voidaan ylittää tuottamalla asiakkaalle lisäarvoa palvelutavalla, mitä hän ei koe kilpailevilla yrityksillä saavansa. Tätä lisäarvoa voivat tuoda esimerkiksi palvelutapa, lisäpalvelut tai jokin ennalta odottamaton, kuten esim. nopea palvelu ja tehokas tiedottaminen. [5, s. 30.]

Asiakkaan palvelukokemukseen ja yleiskuvaan yrityksestä vaikuttavat myös koko asiakaspalveluprosessin aikana tapahtuneet asiat ja epäonnistumiset. Tällaisia asioita ovat esim. parkkipaikkojen puute, huollossa tapahtuneet työvirheet, asiakaspalvelijan asenne ja jonotusajat asiakaspalvelijan luo. [4, s. 10.]

Epäonnistuminen missä tahansa asiakaspalvelun vaiheessa saattaa aiheuttaa asiakkaalle kielteisen palvelukokemuksen, joka johtaa pahimmillaan asiakkaan menettämiseen. Asiakkaan menettämisen yleisin syy on siis huono kohtelu ja asiakaspalvelun heikko laatu. [4, s. 10.]

Asiakaspalvelun laatua mitataan asiakastyytyväisyyskyselyillä. Autokeskus Oy Nissan-huollossa asiakastyytyväisyyttä mitataan sekä Autokeskuksen että Nissan-maahantuojan toimesta. Autokeskus käyttää mittausmenetelmänä NPS-palautejärjestelmän kyselyä, joihin asiakas saa kutsun tekstiviestitse. Maahantuojan mittausjärjestelmä taas on Nissan Customer Voice, jonka kyselyyn asiakas saa kutsun sähköpostitse.

3 Huoltoprosessi

Huoltoprosessi voi sisältää asiakkaan autolle tehtäviä huolto-, korjaus- tai vianmääritys-toimenpiteitä. Huoltoprosessi koostuu useasta eri vaiheesta, joita ovat työn tilaus, vastaanotto, suoritus ja luovutus. Epäonnistuminen missä tahansa näistä vaiheista saattaa vaikuttaa negatiivisesti asiakaskokemukseen. Huoltoprosessi alkaa työtilauksella, kun asiakas tilaa jonkin edellä mainituista palveluista.

3.1 Työtilaus

Työn tilaus voi tapahtua puhelimitse, sähköpostitse, online-varauksena tai kasvatusten huoltomyyjän kanssa. Tilauksen varausvaiheessa asiakkaan yhteystiedot kirjataan ylös, sovitaan huoltopäivästä sekä ajasta ja kerrotaan mahdollisista tarjouksista ja lisäpalveluista. Aikaa varattaessa asiakasta voidaan pyytää jättämään auto päiväksi korjaamolle tai tarjota täsmäaikaa.

Mikäli asiakas on halukas jättämään autonsa koko päiväksi, pyydetään häntä tuomaan auto aamulla klo 7–9 sovittuna päivänä. Asiakas voi myös toimittaa autonsa aukioloajan ulkopuolella, jolloin asiakasta ohjataan käyttämään tähän tarkoitettua yösäilöluukkuja. Auton nouto voidaan sopia joko tiettyyn aikaan tai vasta asiakkaan saatua työn valmistumisesta kertovan viestin. Jos asiakas on halunnut täsmäajan, tehdään autoa koskevat työt asiakkaan odottaessa. Täsmäajoissa työt myös pyritään aloittamaan mahdollisimman pian siitä, kun asiakas on toimittanut autonsa korjaamolle.

Kun varaus on vahvistettu ja huollon maksaja on selvillä, tilataan huoltoon tarvittavat osat ja tarvikkeet, mikäli niitä ei ole varastossa. Varaukset kirjataan Automaster-ohjelmaan, jonka välityksellä myös varaosatilaukset välittyvät varaosamyyjille. Automaster on CDK Global Oy:n kehittämä toiminnanohjausjärjestelmä.

3.2 Työn vastaanotto

Asiakkaan tuodessa autoaan huoltoon käynnistyy huoltoprosessin työn vastaanotto, joka tapahtuu useimmiten asiakkaan ja töiden vastaanottajan kanssa kasvotusten. Työn vastaanottaja käy asiakkaan kanssa läpi työtilauksen sisällön ja varmistaa asiakkaan suostumuksen sovittuun työhön ja mahdollisiin lisätöihin, kuten polttimoiden, jarrupalojen ja -levyjen tai pyyhkimen sulkien vaihtoon.

Viimeistään tässä vaiheessa asiakkaalle kerrotaan työn kustannusarvio, mikäli se ei ole vielä hänellä tiedossaan. Kun työtilaus on käyty huolella läpi, muutetaan se työmääräykseksi ja tulostetaan tarkistettavaksi ja allekirjoitettavaksi. Allekirjoituksellaan asiakas sitoutuu maksamaan autolle tehtävistä töistä.

Allekirjoitettu työmääräys toimitetaan avaimien kera huoltovastaavalle, joka jakaa työmääräykset asentajien lokeroihin. Autojen ja työmääräysten siirtoa varten on erikseen palkattu henkilö, joka hoitaa siirron, jotta työn vastaanottajan ei tarvitse poistua vastaanotosta.

3.3 Työ suoritus

Asentajan aloittaessa autolle tehtävät työt, hän leimaa työt aloitetuksi. Asentaja leimaa myös lopetettuaan työt. Leimauksen tarkoitus on ottaa talteen tiedot työajoista työajan seurantaan, mutta niistä on myös apua hallityönjohdolle ja töiden vastaanotolle. Leimausten avulla ne näkevät työn aloitusajan ja pystyvät sen perusteella hieman arvioimaan työn etenemistä.

Mikäli autossa ilmenee tarvetta lisätöille, on työnjohtajan tehtävä ilmoittaa tästä asiakkaalle ja pyytää hyväksyntä lisätöille, jos sitä ei ole työtä vastaanotettaessa saatu. Työnjohtaja on myös velvollinen ilmoittamaan asiakkaalle muuttuneesta aikataulusta. Jos asiakasta ei onnistuta tavoittamaan korjauksen aikana, kirjataan havaitut korjaus- ja huoltotarpeet asiakkaan laskuversioon.

Työn valmistuttua työnjohtaja siistii työmääräyksen ulkoasua laskuversiota varten ja tekee tarvittavat takuuanomukset. Tämän jälkeen auton avaimet ja tarvittavat dokumentit

siirretään takaisin töiden vastaanottoon, jossa lasku tulostetaan Automasterilta. Sähköisissä laskutuksissa työnjohto hoitaa laskutuksen. Kun töiden vastaanottaja on tulostanut laskun, ilmoittaa hän asiakkaalle sovitulla yhteydenottotavalla auton valmistumisesta. Useimmiten ilmoitus tapahtuu tekstiviestillä, jossa myös kerrotaan työn loppusumma.

3.4 Auton luovutus

Asiakkaan noutaessa autoaan huoltomyyjä käy läpi hänen kanssaan laskun kohta kohdalta varmistaakseen, että asiakkaalle ei jää epäselvyyksiä autolle tehdyistä töistä ja laskun summan muodostumisesta. Jos kyseessä on ollut huolto, laskun lisäksi asiakkaalle esitetään myös huollon dokumentit, kuten mekaanikon täyttämä tarkistuslista sekä leimattu huoltokirja. Asiakasta myös informoidaan, mikäli jotain lisätöitä ei ole tehty ja tarvittaessa sovitaan uusintakäynnistä. Kun asiakasta on veloitettu tehdyistä töistä, luovutetaan hänelle auton avaimet ja kerrotaan, minne auto on pysäköity.

Korjaamokäyntinsä jälkeen asiakas saa automaattisesti palautekyselyn, jossa häntä pyydetään arvioimaan käyntinsä korjaamolla.

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus suoritettiin hyödyntäen sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia menetelmiä.

Kvantitatiivinen tutkimus on tutkimusta, jossa käytetyt menetelmät ovat täsmällisiä ja laskennallisia. Tutkimusta tehdessä tutkija pyrkii keräämään tutkimuskohteesta empiiristä eli kokemusperäistä havaintoaineistoa. Havaintoaineistoa tarkastelemalla pyritään tekemään yleistyksiä kerätystä havaintoaineistosta. Hyvä esimerkki empiirisestä tutkimuskohteen havainnoinnista ja mittaamisesta on asiakastyytyväisyyskyselyt. [7, s. 47.]

Kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimusmenetelmä suoritettiin asiakaspalautteiden kerääminen, tarkastelu ja tulosten koostaminen sekä niiden avulla palvelun laadun kehittäminen.

Kvalitatiivinen tutkimus on tutkimusta, jossa tutkittavan ilmiön merkitystä tai tarkoitusta pyritään ymmärtämään sekä ilmiöstä pyritään saamaan ilmiön kokonaisvaltainen ja syvempi käsitys. Tutkimus perustuu usein haastatteluun tai keskusteluun kohdehenkilön kanssa etukäteen laaditun rungon mukaan. Rungosta voidaan haastattelun edetessä tarvittaessa poiketa suuntaan, joka tuntuu oleellisemmalta. Kvalitatiivinen tutkimus ei ole tilastollisesti luotettava, sillä kerätty aineisto on haastattelijan oma tulkinta lausunnoista ja havainnoista, joita haastateltava on antanut. [7, s. 49.]

Kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimusmenetelmänä käytettiin haastatteluita, joiden avulla etsittiin haastateltavien näkemyksiä palvelun laatuun ja mahdollisiin ongelmiin palvelun osalta.

Tutkimuksen kvantitatiivisen osan aineistona hyödynnettiin Autokeskuksen NPS- ja Nissanin Customer Voice -järjestelmien palautekyselyjen tuloksia. Kvalitatiivisen osan haastatteluiden kohderyhmäksi valittiin Autokeskus Oy Konalan Nissan-huoltotiimin työntekijöitä. Tutkimustulokset esitellään luvussa 5.

4.1 Asiakaspalautteet

Autokeskus Oy Konalan Nissan-huollon asiakastyytyväisyyttä mitataan säännöllisesti kahden eri järjestelmän avulla. Toinen järjestelmä on NPS, jonka palautekyselykutsut

lähetetään Autokeskuksen toimesta asiakkaan puhelinnumeroon tekstiviestinä. Toinen järjestelmistä on taas Nissanin maahantuojaan oma mittari Customer Voice, jonka palautekyselykutsut lähetetään asiakkaan sähköpostiin.

Tutkimuksen kvantitatiivinen osuus oli asiakaspalautteiden keräys ja niiden tarkastelu. Asiakaspalautteita kerättiin ja käytiin läpi vuoden 2016 tammikuusta alkaen aina vuoden 2018 helmikuuhun asti sekä Nissan Customer Voice-, että NPS-järjestelmistä. Kummastakin järjestelmästä kerättiin kuukausittaiset palaute arvosanat, jotka koottiin Excel-taulukoihin asiakastyytyväisyyden kehittymisen seuraamiseksi. Excel-taulukoihin kirjattiin myös ylös kuukausittaiset vastaajamäärät. Kyseiset Excel-taulukot ovat esiteltyinä kuvissa 2 ja 3.

Asiakaspalautteiden arvosanojen keräämisen lisäksi avoimissa palautteissa kiinnitettiin erityistä huomiota sellaisiin palautteisiin, joissa huono arvosana oli johtunut asiakkaan tiedottamisen puutteesta.

4.1.1 NPS

NPS on lyhenne sanoista net promoter score ja se on palautejärjestelmä, joka mittaa asiakasuskollisuutta sekä -tyytyväisyyttä. Järjestelmä perustuu asiakastyytyväisyyskyselyihin, jonka pääkysymys on: "Kuinka todennäköisesti suosittelisit huoltopalveluitamme lähipiirillesi?"

NPS pisteyttää asiakkaan palautteet asteikolla 0–10. Palautteet jaetaan kolmeen eri luokkaan riippuen asiakkaan antamasta arvostuksesta. Nämä kolme luokkaa ovat suositelijat, neutraalit ja arvostelijat. Suositelijoihin jaetaan ne, jotka antoivat arvostukseksi 10 tai 9. Neutraalit antoivat arvostukseksi 8 tai 7 ja arvostelijat antoivat arvostuksen väliltä 0–6.

Suosittelijoiksi luokitellut asiakkaat ovat lojaaleja ja ostavat enemmän palveluja sekä kertovat lähipiirilleen hyvistä kokemuksistaan. Neutraaleiksi luokitellut asiakkaat ovat vain osittain tyytyväisiä saamaansa palveluun ja saattavat sopivan tilaisuuden tullen siirtyä käyttämään kilpailevan yrityksen palveluita. Arvostelijoiksi luokitellut asiakkaat ovat tyytymättömiä asiakkaita joiden asiakassuhde on yleensä hyvin lyhyt. Arvostelijoita ei mielletä yritykselle kovinkaan tuottoisiksi, vaan he kuluttavat yrityksen resursseja ja saattavat vahingoittaa yritystä ja sen imagoa. [6]

$$\text{NPS} = \frac{\text{SUOSITTELIJAT} - \text{ARVOSTELIJAT}}{\text{VASTAAJIEN LUKUMÄÄRÄ}} * 100$$

NPS-arvoa laskettaessa arvostelijoiden määrä vähennetään suosittelijoiden määrästä, jaetaan vastanneiden lukumäärällä ja kerrotaan sadalla. Arvo vaihtelee välillä -100 ja +100.

4.1.2 Nissan Customer Voice

Customer Voice on Nissanin käyttämä asiakaspalautejärjestelmä. Tässä insinööriyössä järjestelmästä käytetään lyhennettä NCV. Toiminnaltaan NCV-järjestelmä vastaa hie-
man NPS-palautejärjestelmää, mutta kutsu asiakastytyväisyyskyselyihin tapahtuu teks-
taviestin sijaan sähköpostitse. Kyseisen kutsun asiakas saa 10 päivää sen jälkeen, kun
hän on asioinut huollossa. Saatuaan kutsun asiakas pääsee kutsun mukana tulleen lin-
kin kautta kyselyyn, joka muodostuu kahdentyyppisistä kysymyksistä, joista toiset ovat
muodoltaan arviointityyppisiä ja toiset kyllä-ei-tyyppisiä. Kyselyyn osallistunutta asia-
kasta pyydetään vastaamaan 12 arviointikysymykseen ja 5 kyllä-ei-kysymykseen. Asi-
akkaalle voidaan esittää myös 2 jatkokysymystä, jotka ovat arviointityyppisiä, riippuen
asiakkaan vastauksista kyllä-ei-kysymyksiin.

Arviointikysymyksissä vastaajaa pyydetään antamaan arvosana kysytyille asioille as-
teikolla 1–10. Painotus arvosanoille määritellään seuraavasti: saatu 10 arvosana vastaa
10 pistettä, 8 sekä 9 arvosanoista saa 5 pistettä ja 6 sekä 7 arvosanoista saa 0 pistettä.
Alle 6 arvosanoista seuraa -10 pistettä. Kyllä-ei-kysymysten pisteytys on tiukempi kuin
arviointikysymysten. Jokainen kyllä-vastaus on 10 pisteen arvoinen, mutta ei-vastauk-
sista seuraa 10 pisteen menetys. Maahantuojan asettama tavoite saatujen pisteiden
keskiarvoksi kuukausittain on 7 pistettä. [8]

4.2 Haastattelut

Tutkimuksen kvalitatiivisena osana haastateltiin Nissan-huoltotiimin työntekijöitä. Haastateltavia oli yhteensä 5 henkilöä, joista 4 on huoltomyyjä ja yksi huoltovastaava.

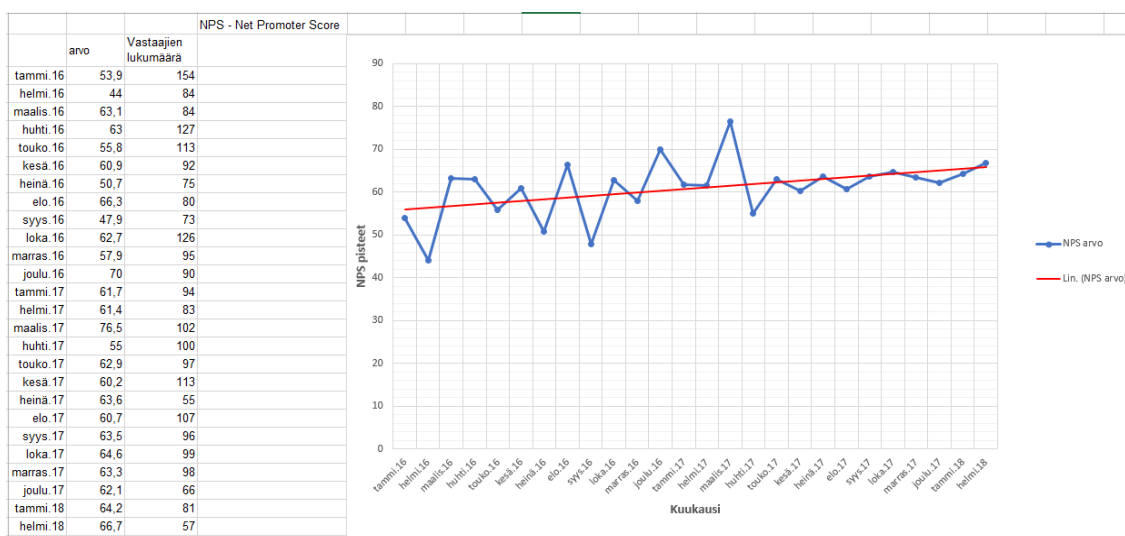
Haastattelut valittiin osaksi tutkimusta, sillä niiden katsottiin herättävän ajatuksia ja keskustelua siitä, mikä asiakaspalvelun suhteen toimii ja ei toimi. Haastatteluista oli tarkoitus poimia yhtenevät vastaukset ja merkittävimmiksi nähdyt ongelmakohdat.

Haastattelut olivat muodoltaan avoimia, ja ne toteutettiin keskustelutyyppisesti ilman erikseen tehtyjä kyselylomakkeita. Haastatteluissa keskustelun aiheena oli asiakkaan tiedottaminen ja miten sitä pystyttäisiin kehittämään.

5 Tutkimustulokset

Asiakaspalautteita läpi käydessä kävi ilmi, että yksi suurimmista ongelmakohtista osoitautui olevan asiakkaan informointi. Merkittävimmiten asiakastyytyväisyyteen vaikuttaneiksi tiedotettaviksi asioiksi nousivat sellaiset asiat, kuten asiakkaalle soitto lisätöistä, aikataulumuutokset ja valmistumisilmoituksen viivästyminen. Noin 33 % asiakkaista kertoi avoimessa asiakaspalauttekohtassa olevansa tyytymätön saamaansa palveluun, koska häneen ei oltu yhteydessä lisätöistä tai aikataulusta. Tuosta 33 %:sta noin kolmannes mainitsi saaneensa ilmoituksen autonsa valmistumisesta odotettua myöhemmin ja hieman yli neljännes oli yrittänyt tavoittaa huollon asiakaspalvelua puhelimitse tai sähköpostitse tuloksetta. Sellaisten asiakkaiden kohdalla, jotka onnistuvat tavoittamaan huollon asiakaspalvelijan, närkästystä aiheutti etenkin asiakaspalvelijan kyvyttömyys antaa tarkkaa aikataulua asiakkaan auton huoltoprosessista. Esimerkkejä avoimista asiakaspalautteista esitetään myöhemmin kuvassa 5.

Kuvassa 2 näkyy koostettu NPS-arvo kahden vuoden ajalta. Vanhin arvo on vuoden 2016 tammikuulta ja tuorein helmikuulta 2018.



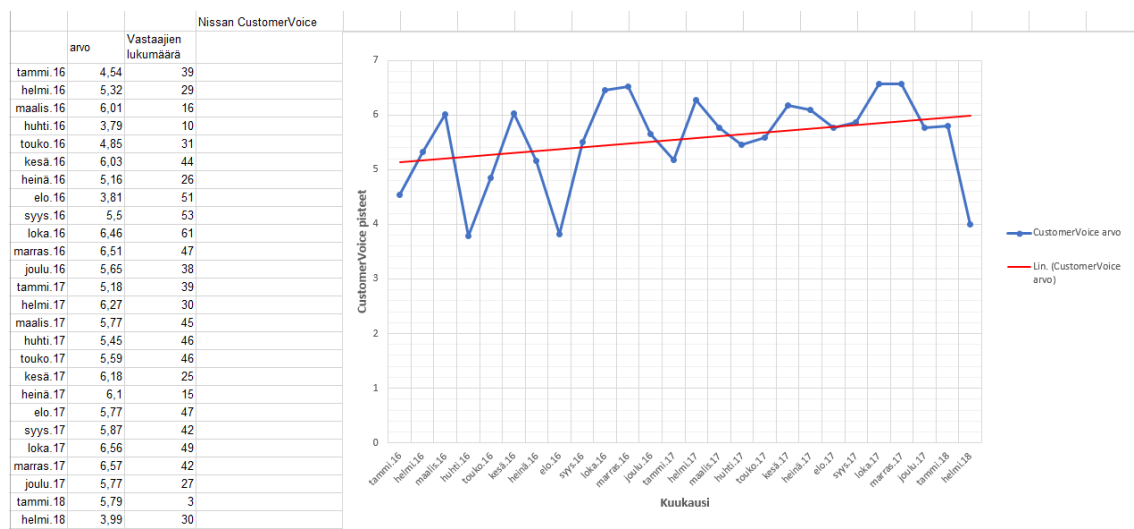
Kuva 2. NPS-palautteet kuukausittain

Kuten kuvasta 2 voidaan havaita, NPS-arvo on noussut viimeisen kahden vuoden aikana. Kuvasta näkyy myös, että kuvaajan heilahtelu on ollut pienempää 2017 vuoden kevään jälkeen. Syynä heilahtelun pienenemiseen on keväällä 2017 Autokeskus Oy Kotalan Nissanin töiden vastaanoton työntekijöiden määrän vähentyminen. Autokeskus Oy

Konala päätti vähentää keväällä 2017 taloudellisista ja tuotannollisista syistä työntekijöiden määrän Nissan-huoltotiskillä neljästä työntekijästä kolmeen.

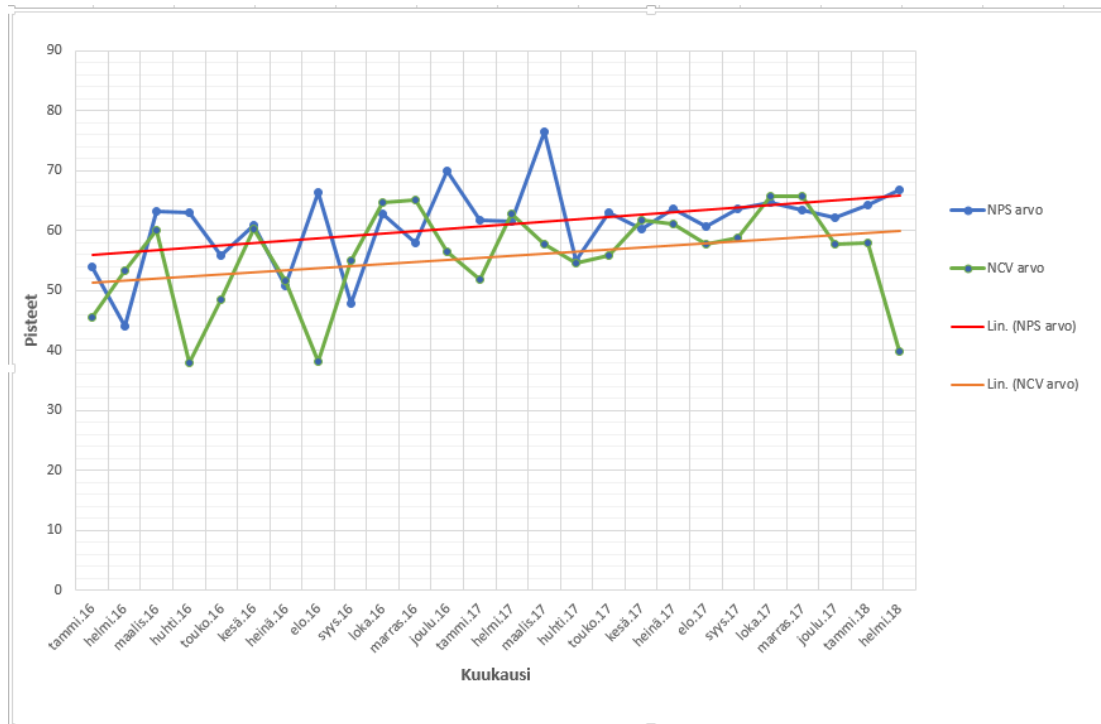
Yhden työntekijän vähennys on vaikuttanut asiakastyytyväisyyteen negatiivisesti ja hie-
man hidastanut asiakastyytyväisyyden kehitystahtia. Syy asiakastyytyväisyyden heikke-
nemiseen on jonotusaikojen piteneminen. Asiakkaat joutuvat jonottamaan entistä pidem-
pään, koska heitä palvelevia työntekijöitä on vähemmän. Jonotusaikojen piteneminen on
vaikuttanut siihen, että asiakkaat antavat vähemmän huippuarvosanoja ja enemmän
keskivertoarvosanoja.

Kuvassa 3 on koostettu Nissan Customer Voicen kuukausittaiset arvosanat alkaen vuo-
den 2016 tammikuusta vuoden 2018 helmikuuhun asti. Kuvasta käy ilmi, että maahan-
tuojan asettamasta tavoitteesta ollaan vielä kaukana, mutta kehitystä on havaittavissa.



Kuva 3. Nissan Customer Voice -palautteet kuukausittain

Myös NCV-arvo kuvaajassa (kuva 3) voidaan 2017 vuoden keväästä alkaen huomata samankaltaista arvon heilahtelun pienenemistä kuin NPS-arvon kuvaajassa (kuva 2).



Kuva 4. NPS- ja NCV-pisteet skaalattuna rinnakkain

Kuvassa 4 on esitetty NPS- ja NCV-arvo vuoden 2016 tammikuusta vuoden 2018 helmikuuhun asti. Pisteet on skaalattu, jotta kuvioita on helpompi tarkastella rinnakkain. Kuvassa 4 voidaan huomata selvästi kummankin kuvaajan nouseva trendi. Myös kummankin kuvaajan hajonta on pienentynyt vuoden 2017 keväästä alkaen, mikä voidaan tulkita asiakaspalvelun laadun heikkenemisellä. Suurin vaikuttaja laadun heikentymiseen on työntekijöiden määrän vähentyminen Nissan-huoltotiskillä.

Kuvassa 4 esiintyy joitain yksittäisiä ristiriitoja, mutta ne voidaan selittää satunnaisuuksina, otosten lukumäärän vaihteluna ja eri mittausajankohdilla. NCV-arvon laskentaan käytettyjen vastaajien lukumäärä on vajaa 40 % vastaajien lukumäärästä, jota on käytetty NPS-arvon laskentaan (kuva 2 ja 3). Lisäksi NCV-järjestelmän käyttämä asiakaspalautteiden laskenta-ajankohta on eri kuin NPS-järjestelmän. NCV-arvo lasketaan jokaisen kuun puolivälissä, kun taas NPS-arvo lasketaan jokaisen kuun lopussa.

Asiakaspalautteita läpi käydessä nousi esiin muitakin asiakastytyväisyyttä heikentäviä asioita, kuten mm. parkkipaikkojen puute ja pitkät jonotusajat. Parkkipaikkojen puutetta

on esiintynyt etenkin sen jälkeen, kun Autokeskus Oy Konalan hallinnon rakennus purettiin ja paikalle tuli uuden autokeskuksen työmaa. Paikointuongelmia Autokeskus Oy Konala on pyrkinyt ratkaisemaan vuokraamalla viereisen kauppakeskuksen paikkoja käyttöönsä.

Asiakas 1

Huollosta ei soitettu, vaikka oli sovittu, että näin tehdään, jos jotain ihmeellistä ilmenee. Huollon muistiinpanot vioista ja korjattavista kohteista eivät olleet tarkkoja. Esim. vuodon vakavuutta ei eritelty tai muutenkaan esitetty, mitkä vioista ovat akuuttia korjaamista kaipaavia. Myöskään asiakaspalvelija ei oikein näihin kysymyksiin osannut vastata.

Asiakas 2

Sovittua puhelinsoittoa ei tullut. Puhelimeen ei vastattu. Tekstiviesti tuli 30 min ennen sulkemisaikaa.

Asiakas 3

Luvattua yhteydenottoa ei tapahtunut. Viesteihini ja puheluihini ei vastattu. Nyt tarvitsen toisen korjaus asian tiimoilta apua, mutta teidän puoleen en todellakaan uskalla kääntyä.

Asiakas 4

Auton jättöön meni puoli tuntia, kun parkkipaikka oli tupaten täynnä ja työtä vastaanottamassa oli vain yksi henkilö. Noutoon meni siihenkin vartti. Liian vähän henkilökuntaa

Asiakas 5

HUOLTOTÖIDEN VASTAANOTTO AAMULLA KOHTUUTTOMAN HIDASTA KUN VAIN 1 HENKILÖ TÖISSÄ

Asiakas 6

Edellisenä päivänä siirrettiin korjausaikaa jota sählättiin pariin kertaan, ensin puhelimesta sitten automaattiviestillä. Kun toin auton niin luvattiin heti soittaa kun noudettavissa, soittoa ei tullut eikä mitään muutakaan tietoa, tulin noutamaan autoa illalla, tieto olisi ollut tärkeä koska olin lähdessä pohjoiseen, hain auton ja tiedustelin miksi ilmoitusta ei tullut niin eri henkilö ihmetteli asiaa ja sanoi ettei hänelle ole asiasta jätetty tietoa!

Kuva 5. Asiakkaiden avoimia palautteita

Kuvassa 5 on esitetty muutama asiakkaiden antama avoin palaute. Kuten kuvasta nähdään, asiakkaat ovat olleet tyytymättömiä huonoon tiedonkulkuun, henkilöiden tavoitettavuuteen sekä hitaaseen palveluun.

Henkilökunnan tavoitettavuuden osalta helpottamassa on ollut vuoden 2016 keväästä asti Cuuma-puhelinjärjestelmä. Puhelinjärjestelmä etuja on ollut soittaneiden asiakkaiden numeroiden tallentuminen järjestelmän muistiin, mikä on helpottanut takaisinsoittoa vastaamatta jääneille. Cuumalla on ollut positiivista vaikutusta (kuva 2 ja 3), mutta osa asiakkaista on silti tyytymättömiä takaisinsoittoon kestäneeseen aikaan.

Asiakkaan soitot myös vaativat aikaa huoltomyyjältä ja saattavat aiheuttaa keskeytyksen huoltomyyjän tekemiin töihin. Keskittymisen herpaantuminen saattaa johtaa huolimattomuusvirheisiin ja unohduksiin.

Haastatteluissa esiin nousi kiireen vaikutus työhön, työmääräysten virheet sekä puutteet ja sisäisen kommunikaation vähäisyys. Edellä mainituista kiire on osasyllisenä sisäisen kommunikaation puutteeseen sekä työmääräysten virheisiin ja puutteisiin.

Syynä kiireeseen on huoltomyyjien päivien hektisyys. Aamulla kaikki aika kuluu korjaamolle sisään tulevien töidenvastaanottoon. Aamuruuhkan helpotuttua resurssit kuluvat puhelinpalveluun vastaamiseen ja uusien huoltotilausten ajanvarauksien tekemiseen. Iltapäivällä käynnistyy taas ruuhka-aika, kun asiakkaat saapuvat noutamaan autojaan korjaamolta.

Kiirettä on yritetty helpottaa porrastamalla asiakkaiden tuloaikoja ruuhka-aikoina. Tällaista porrastusta on se ettei kaikkia asiakkaita pyydetä tulemaan seitsemältä aamulla tai kolmelta iltapäivällä vaan heitä yritetään kehottaa tulemaan portaittain aamulla välillä 7–10 sekä 15–18 iltapäivällä. Valitettavasti porrastus ei aina toteudu, sillä suurimman osalle työssä käyvistä asiakkaista parhaiten sopivat ajat 7–8 ja 16–18.

6 Kehitysehdotukset

Asiakastyytyvyyden nostamiseksi ja asiakkaan informoinnin nopeuttamiseksi tulisi Nissan-huollon sisäistä kommunikaatiota saada parannettua ja henkilöstöä töidenvastaanotossa lisättyä.

Kommunikaatiota voitaisiin saada paranemaan järjestämällä viikoittaisia palavereja. Palavereissa olisi tarkoitus käydä läpi viikolla esiin tulleita palautteita ja vastoinkäymisiä, kuten esim. asiakkaalle tehtyt lupaukset, joita ei ole pystytty täyttämään. Palaverien avulla pystyttäisiin varmasti tuomaan esiin kommunikaation tärkeys ja kehittämään varmempia toimintamalleja.

Kommunikaatio-ongelmiin auttaisi myös töidenvastaanoton ja työnjohdon tehtävien vaihto. Tehtävien kierrolla tarkoitetaan tässä tapauksessa sitä, että töidenvastaanotosta siirrettäisiin vuorotellen työntekijöitä työnjohdon tilaan tekemään työnjohdon työtehtäviä. Vastaisuudessa siirrettäisiin työnjohdon työntekijöitä vuorottain tekemään töidenvastaanoton työtehtäviä. Paikkojen vaihdosta voitaisiin sopia kiertävä menetelmä jolloin työnjohdon ja töidenvastaanoton henkilöt pääsisivät tekemään toistensa työtehtäviä sovituin väliajoin. Menetelmän avulla eri työtehtävissä työskentelevät näkisivät asioita toisesta näkökulmasta ja näin mahdollisesti oivaltavat paremmin kommunikoinnin tärkeyden. Eri työtehtävien tekeminen saattaisi lisätä tarvetta maahantuojaan järjestämille eri koulutuksille, mikä kehittäisi varmasti teknistä osaamista.

Lisäksi kommunikaatiota parantaisi töidenvastaanoton sijoittaminen lähemmäksi korjaamorakennusta. Tällä hetkellä vastaanotto ja korjaamo sijaitsevat 400 metrin päässä toisistaan. Pitkä matka vähentää kommunikointia kasvatusten ja tämän takia suurin osa kommunikoinnista tapahtuu kirjoittamalla tai puhelinsoitolla. Lyhempi välimatka myös mahdollistaisi työn vastaanottajan kommunikoinnin mekaanikon kanssa, mikä lisäisi tarkkuutta työn vastaanottajan käsitykseen aikataulusta ja mm. viankuvauksiin. Autokeskus Oy Konalalle on valmistumassa kesän aikana uusi rakennus, johon on määrä siirtää kaikki toiminta. Nissan-huollon töidenvastaanottotila siirtyvät muuton yhteydessä huomattavasti lähemmäs korjaamoa, mikä varmasti parantaa sisäistä kommunikaatiota.

Vaikka töidenvastaanoton ja korjaamohallin tiloja ei saataisi välittömään läheisyyteen, voidaan sisäistä viestintää tehostaa lisäämällä korjaamon vieressä sijaitsevaan työnjohdotilaan näyttö, jossa olisi näkyvillä kyseisen päivän työt. Näytölle tulisi sijoittaa esim.

laatikko jokaista kyseisenä päivä työn alle tulevaa autoa varten. Laatikoissa olisi näkyvillä auton rekisterinumero. Laatikoit voitaisiin värikoodata riippuen siitä, onko työt aloitettu, saatu valmiiksi tai onko tarvetta lisätöille. Kyseisen näytön käyttöönotto nopeuttaisi töiden seuraamista työnjohdon osalta vähentämällä poistumista omalta työpisteeltä ja eri työmääräysten avaamista Automaster-järjestelmässä.

Lisäksi mekaanikoille on kesän aikana tulossa käyttöönsä tablettitietokoneita työmääräysten seuraamista ja dokumentointia varten. Tablettien toimiessa yhdessä näytön kanssa mekaanikot pystyvät informoimaan lisätöiden tarpeesta poistumatta omalta työpisteeltään, mikä säästää aikaa. Näytön toteutus vaatisi reaaliaikaisen ohjelman, joka mahdollisesti olisi integroitava Automaster-järjestelmän kanssa ja tablettien kanssa. Autokeskus Oy:n vauriokorjaamoilla on käytössä vastaavanlainen reaaliaikainen ohjelma CAB Plan. CAB Group AB:n tekemä CAB Plan -ohjelma tosin on integroitu vauriokorjaamolla käytössä olevaan edellä mainitun yrityksen tekemään CABAS-järjestelmään Automaster-järjestelmän sijaan. Kyseisen näytön toteutus huoltokorjaamon puolella vaatisi siis lisää tutkimista tietotekniikan osalta.

Asiakkaan tiedottamisen nopeuttamisen suhteen on kehitetty ratkaisu, jolla asiakasta pystytään tiedottamaan hieman aikaisemmin. Ratkaisu on se, että työnjohtaja hoitaa yhteydenoton asiakkaaseen hänen autonsa valmistumistuttua. Työnjohtajan on helpompi olla asiakkaaseen yhteydessä, sillä hän pystyy suoraan keskustelemaan mekaanikon kanssa aikataulusta ja tarvittavista jatkotoimenpiteistä. Työnjohtaja voi myös tarvittaessa lähettää asiakkaalle viestin auton valmistumisesta. Kun työnjohtajan hoitaa viestin lähetyksen, saadaan viesti asiakkaalle aikaisemmin ja näin säästetään auton ja asiakirjojen toimituksessa kulunut aika. Joidenkin asiakkaiden kohdalla säästetty aika saattaa olla ratkaisevassa osassa asiakkaan omien järjestelyjen kannalta. Menetelmä vaikuttaisi varmasti myös kyselysoittojen vähenemiseen. Kyselysoittojen vähenemistä voidaan pitää hyvin vähäisenä, mutta kaikki kyseisiin puheluihin kulunut aika voidaan käyttää johonkin muuhun hyödylliseen, kuten esim. vastaamatta jääneiden puheluiden hoitamiseen.

Työnjohtajan hoitaessa yhteydenoton asiakkaaseen, jää vastaanotossa työskentelevälle enemmän aikaa esim. vastaanotossa olevien asiakkaiden palveluun ja puhelinpalveluun vastaamiseen.

Ratkaisuna kiireeseen sekä asiakkaiden jonotusaikojen lyhentämiseen olisi yhden työntekijän lisäys Nissan-huollon töiden vastaanottotiskille. Ennen lisätyöntekijän palkkaamista täytyisi tutkia sen kannattavuutta. Nostaisiko yhden lisähenkilön palkkaaminen asiakastyytyväisyyttä tarpeeksi, jotta henkilön palkkaus olisi tuotannollisesti ja taloudellisesti kannattavaa?

7 Yhteenveto

Insinööriyössä tarkasteltiin asiakastyytyväisyyttä ja asiakaspalvelun ongelmakohtia asiakkaan informoinnin suhteen. Asiakastyytyväisyyttä selvitettiin ja ongelmakohtia etsittiin tutkimalla asiakaspalautteita ja haastatteleamalla Autokeskus Oy Konalan Nissan-huoltotiimin työntekijöitä.

Työn alussa esitellään hieman asiakaspalvelun teoriaa ja huoltoprosessin rakennetta, minkä jälkeen kuvataan käytetyt asiakaspalauttejärjestelmät. Teoriaosuuden jälkeen työssä siirrytään tutkimusosioon sekä tutkimuksessa saatuihin tuloksiin. Keskeisimmiksi ongelmakohtiksi ilmenivät Nissan-huoltotiimin heikko sisäinen kommunikointi, asiakkaan riittämätön informointi sekä henkilöstön vaje.

Saatujen tulosten avulla koottiin yleiskuva asiakastyytyväisyydestä ja laadittiin kehitysideoita asiakastyytyväisyyden parantamiseen. Laaditut kehitysideat on esitetty Nissan-huollon huoltovastaavalle ja muille Nissan-huoltotiimin huoltomyyjille.

Merkittävimpiä kehitysideoita olivat työnjohdossa ja töidenvastaanotossa työskentelevien vuorottelu. Ideana olisi, että eri työtehtävissä työskentelevät vaihtaisivat työtehtäviä keskenään ajoittain. Menetelmän tarkoitus olisi, että eri työtehtävissä työskentelevät näkisivät huoltoprosessin eri näkökulmista ja ymmärtäisivät sisäisen kommunikaation tärkeyden.

Toinen kehitysidea on työnjohdon tilaan sijoitettava näyttö, joka helpottaisi töiden seuranta ja nopeuttaisi sekä asiakkaan tiedottamista että sisäistä viestintää.

Kolmas kehitysidea olisi henkilöstön lisäys töiden vastaanotossa, mikäli se olisi tuotannollisesti ja taloudellisesti kannattavaa.

Laadittuja kehitysehdotuksia ei otettu käyttöön ennen työn valmistumista. Tämän seurauksena kehitysehdotusten todellista vaikutusta asiakastyytyväisyyteen ei pystytty tutkimaan tai toteamaan.

Työlle asetetut tavoitteet onnistuttiin saavuttamaan ja tutkimuksen pohjalta pystyttiin luomaan kehitysideoita, jotka varmasti nostavat asiakastyytyväisyyttä. Työn tekeminen opetti tekijälleen sisäisen viestinnän tärkeyden huoltokorjaamolla. Jos kaikki kollegat

kommunikoisivat keskenään ahkerammin, pystyttäisiin monelta vastoinkäymiseltä välttymään.

Lähteet

- 1 Autojen huoltomarkkinoilla kovaa kilpailua – vanhempi auto hinnoitellaan edullisemmin. Verkkodokumentti. Yle Uutiset.<<https://yle.fi/uutiset/3-6849473>>. Luettu 10.4.2018
- 2 Autokeskus Oy lyhyesti. Verkkodokumentti. Autokeskus Oy. <<https://www.autokeskus.fi/autokeskus/>>. Luettu 19.3.2018.
- 3 Ojanen, Mikko. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Helsinki: Talentum.
- 4 Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Avaintulos Oy.
- 5 Reinboth, Camilla. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.
- 6 NPS vs CES – kumpi on parempi asiakaskokemuksen mittari?. Verkkodokumentti. Bisnode Finland Oy. <<https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/nps-vs-ces-kumpi-on-parempi-mittari/>>. Luettu 19.3.2018.
- 7 Mattinen, Hannu. 2006. Asiakkuusosaaminen. Helsinki: Talentum.
- 8 Leppänen, Lauri. 2018. Nissan Nordic Europe Oy Suomen kenttäpäällikkö. Sähköpostihaastattelu 19.3.2018.

Nissanin Customer Voicen arvosana-asteikko

